

УДК 658.15 : 001.11 (045)

Г.В.БЛАКИТА, канд. екон. наук

*Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ***ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОЇ ПАРАДИГМИ ТЕОРІЇ СТРАТЕГІЧНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ ПІДПРИЄМСТВА**

Розглянуто основні наукові концепції, які формують сучасну парадигму теорії стратегічних перетворень – самостійного напрямку теорії змін, що розглядається в загальному комплексі теорії фірми. Кожна з цих концепцій розглянута з позиції можливостей їх застосування в процесі імплементації фінансової стратегії торговельних підприємств. За результатами проведеного дослідження інтегровано хронологію розглянутих концепцій.

Рассмотрены основные научные концепции, которые формируют современную парадигму теории стратегических преобразований – самостоятельного направления теории изменений, которая рассматривается в общем комплексе теории фирмы. Каждая из этих концепций рассмотрена с позиции возможности ее применения в процессе имплементации финансовой стратегии торговых предприятий. По результатам проведенного исследования интегрирована хронология рассмотренных концепций.

The basic concepts that form the modern paradigm of the strategic change theory considered - the theory of self-direction changes being considered in the overall complex theory of the firm. Each of these concepts is considered from the standpoint of their use possibility in the process of implementing the financial strategy of trading enterprises. According to the results of the study the chronology of integrated concepts examined.

Ключові слова: фінансова стратегія, стратегічні перетворення, управління інноваціями, стратегічний розрив, збалансованість, зовнішнє середовище.

Ефективну реалізацію розробленої фінансової стратегії на торговельному підприємстві забезпечує управління стратегічними змінами – спеціалізована наукова дисципліна, що сформована й інтенсивно розвивається протягом останніх десятиріч. Теоретичним підґрунтям цієї наукової дисципліни є теорія стратегічних перетворень – самостійний напрям теорії змін, що розглядається в загальному комплексі теорій підприємства (фірми). З метою застосування основних наукових концепцій теорії стратегічних перетворень в процесі імплементації фінансової стратегії торговельних підприємств необхідним є їх розгляд та побудова хронології.

В сучасній науковій літературі окремі концепції теорії стратегічних перетворень розглядаються лише фрагментарно. Зокрема, вони висвітлюються в наукових працях І.Ансоффа, Р.Джейкобса, Д.Джонсона, К.Шоулза, Р.Уіткінгтона, Г.Мінцберга, Дж.Куінна, С.Гошала, А.Томпсона, А.Стрікланда, Д.Харрінгтона [1-4, 6, 12] та деяких інших. Для інтегрованої характеристики основних концепцій теорії стратегічних перетворень розглянемо їх хронологію за період виділення цієї теорії у самостійний напрям наукових знань.

Підвалини теорії стратегічних перетворень підприємства за висновком практично всіх науковців заклав І.Ансофф у 1970 р., коли ним була опублікована праця «Стратегічний менеджмент». Це дає змогу визначити, що народження і становлення цієї теорії відбувалося паралельно і в тісному зв'язку з народженням і становленням наукової дисципліни «стратегічний менеджмент». Він же перший ввів у науковий апарат термін «управління процесом стратегічних перетворень» (стратегічних змін) і визначив місце цієї системи управління в загальній системі стратегічного менеджменту. Він зазначав: «Стратегічне планування має застосовуватись в комплексі з плануванням можливостей керівництва та управлінням загальним процесом стратегічних змін. В сукупності ці три тісно пов'язаних між собою процеси називаються стратегічним менеджментом» [5, с.303].

В основу теорії управління стратегічними перетвореннями (змінками) підприємства він запропонував покласти наступні дві концепції: «гіпотезу відповідності», згідно з якою для досягнення успіху рівень агресивності управління імплементацією стратегії має відповідати рівню турбулентності середовища, та «гіпотезу збалансованості», згідно з якою для кожного рівня турбулентності середовища можна підібрати комбінацію (вектор) елементів, що оптимізує успіх фірми [1, с.412; 413]. Ці концепції використовуються і до теперішнього часу в методології управління стратегічними перетвореннями в режимі реального часу.

Крім того, І.Ансофф одним із перших системно розглянув так званий «феномен опору» стратегічним перетворенням з боку персоналу підприємства. За його визначенням характер цього феномену розглядав ще Н.Макіавеллі, який у своєму трактаті «Государ» зазначив: «Немає нічого складнішого, небезпечнішого та невизначенішого, ніж керувати введенням нового порядку речей, тому що у кожного нововведення є ярі вороги, яким добре жилося по-старому, та в'ялі прибічники, які не впевнені, чи зможуть вони жити по-новому» [1, с.363]. І.Ансофф дав першим визначення поняття «опір стратегічним перетворенням», розглянув його основні види та сформулював принципи управління його подоланням.

Нарешті, І.Ансофф першим сформулював концепцію стратегічної поведінки менеджерів у процесі здійснення стратегічних перетворень, запропонував типологію такої поведінки та визначив оптимальні умови застосування різних моделей такої поведінки при різних формах зміни факторів зовнішнього середовища.

Значний внесок в теорію стратегічних перетворень вніс Г.Мінцберг, який в своїй роботі «Структурування організацій» запро-

понував так звану «концепцію конфігурації організації» в процесі здійснення стратегічних перетворень. Він визначив шість «стереотипних конфігурацій», кожна з яких відповідає конкретним ситуаційним факторам зовнішнього середовища, в якому організація здійснює процес стратегічних перетворень, передбачених її стратегією. Кожна з таких конфігурацій характеризується відповідною комбінацією функціональної структури управління стратегічними перетвореннями, ключовими процесами цього управління та системою умов («відносин»), за якими вона досягає найвищого ефекту. «Концепція конфігурації організації» значною мірою пояснює, що незадовільні результати стратегічних перетворень обумовлені, як правило, несумісністю функціональної структури управління цими перетвореннями із складом основних його процесів («конфлікт функцій та процесів управління») та факторами зовнішнього середовища, в яких це управління здійснюється [3]. Ця концепція отримала подальшу деталізацію в роботах Д.Джонсона, К.Шоулза, Р.Уіткінгтона [6] та деяких інших науковців і в сучасній парадигмі управління стратегічними змінами відіграє значну роль.

Подальший внесок у розвиток теорії стратегічних перетворень було зроблено у 1983 р. американськими науковцями Р.Торлі та Д.Уірденіусом. В ряді своїх наукових статей вони довели, що управління стратегічними перетвореннями підприємства само потребує визначення відповідної стратегії його здійснення. В концепції «стратегії здійснення перетворень підприємства» вони обумовили необхідність формування такої стратегії на весь стратегічний період розвитку підприємства, сформулювали поняття та розробили типологію такої стратегії [3]. Зокрема, вони визначили п'ять основних типів стратегії перетворення: 1) директивна; 2) заснована на перемовинах; 3) нормативна; 4) аналітична; 5) орієнтована на діях. В сучасній літературі з проблем стратегічного менеджменту концепція стратегічного управління перетвореннями підприємства розглядається як невід'ємна складова загальної теорії стратегічних перетворень [7, с.154-155; 8, с.81].

Певну роль в розвитку теорії стратегічних перетворень відіграла «концепція інкрементального підходу до управління інноваціями», що була запропонована Д.Куінном у 1985 р. в його роботі «Управління інноваціями: контрольований підхід» [3, с.566-581]. Ця концепція поєднувала в одному інтегрованому блоці процес стратегічних перетворень з інноваційним процесом підприємства. Визначаючи спільні риси цих двох процесів, Д.Куінн зазначав, що розвиток інноваційного процесу має обов'язково формувати і умови процесу стратегічних перетворень щодо руху до кінцевих цілей будь-якої стратегії розвитку під-

приємства. Він довів, що інноваційний процес характеризується «внутрішньою інкрементальністю», тобто пов'язаний з нерівномірністю наукових проривів в окремих галузях і певною невизначеністю його кінцевих результатів. Цей внутрішній інкременталізм інноваційного процесу обумовлює варіативність підходів і до пошуку найкращих управлінських рішень при здійсненні процесу стратегічних перетворень – менеджери не мають права відкидати жоден з цих варіантів, поки не буде доведена перемога одного з них, тобто подоланий хаос в орієнтирах розвитку. Тільки після цього всі ресурси мають спрямовуватись на виграшний проект здійснення стратегічних перетворень. Ця концепція покладена в основу формування інноваційних стратегій підприємства щодо здійснення стратегічних перетворень.

Серед подальших концепцій в системі розвитку теорії стратегічних перетворень заслуговує на увагу «концепція циклів посилення», що була запропонована Д.Міллером у 1990 р. в роботі «Організаційні конфігурації: зміни та взаємодія» [9, с.118]. Ця концепція безпосередньо пов'язана із концепцією конфігурації організації Г.Мінцберга; вона визначає, що у динамічному зовнішньому середовищі існують певні періоди, коли забезпечується найкраща динамічна взаємодія між факторами цього середовища, конфігурацією організації та елементами стратегії перетворень. Так, періоди визначені Д.Міллером терміном «цикли посилення». Використовуючи цю концепцію кожне підприємство залежно від рівня стабільності (або нестабільності) зовнішнього середовища обирає найкращі варіанти динамічної взаємодії між окремими елементами конфігурації, що дозволяє підвищувати ефективність управління стратегічними перетвореннями в цілому. На подальшому етапі розвитку цієї концепції американськими дослідниками А.Петтігровом і Е.Фентоном були запропоновані підходи до визначення кривих змін цих циклів [6, с.545-546].

Суттєвим проривом у розвитку теорії стратегічних перетворень слід вважати «концепцію реінжинірингу підприємства» (фірми), що була запропонована у 1991 р. М.Хаммером і Дж.Чампі. Зміст цієї концепції полягав у тому, що стратегічні перетворення мають відбуватись на підприємстві не по кожному стратегічному цільовому показникові чи стратегічній ініціативі ізольовано, а охоплювати весь комплекс таких перетворень по підприємству в цілому. Вони довели, що кожний вид стратегічних перетворень здійснює певний вплив на інші їх види, тобто між ними існує певний взаємозв'язок у просторі та часі. Тому процес здійснення таких змін має носити комплексний, системний характер по підприємству в цілому. Такий комплексний процес вони визначили термінами «реінжинірингу бізнесу в цілому» та «реінжиніринг-

гу окремих видів господарської діяльності», розуміючи під ними проекти радикальної їх перебудови для реалізації стратегічних цілей підприємства [9, с.124]. Такий комплексний підхід дозволив забезпечувати в процесі стратегічних перетворень кумулятивний синергетичний ефект. На базі цієї концепції американськими науковцями Дж.Маршалом і В.Бансалом у 1992 р. було розроблено принципи фінансового реінжинірингу та систематизовано його основні напрями, методи та інструменти [10, с.335, 420].

В розвитку концепцій теорії стратегічних перетворень слід особливо визначити системну концепцію здійснення таких перетворень в режимі реального часу, що була запропонована у 1994 р. Р.Джейкобсом в роботі [2]. Хоча окремі положення цієї системної концепції розглядалися в роботах його попередників (І.Ансоффа, Д.Міллера та ін.), заслугою Р.Джейкобса є інтеграція цих положень із загальною концепцією динамізму середовища функціонування об'єктів. Він визначив поняття «реального часу» стосовно процесу здійснення стратегічних перетворень підприємства, розглянув переваги такого підходу до управління стратегічними перетвореннями у порівнянні з традиційними підходами науковців, що панували в той час, визначив методологічні принципи та запропонував систему методів цього управління, визначив межі застосування цього підходу. Сучасна практика стратегічного менеджменту певною мірою використовує цю концепцію, що дозволяє системно і швидко здійснювати перетворення діяльності підприємства, підпорядковуючи їх передбаченим стратегічним цілям її розвитку.

Серед концепцій, що широко використовується в теорії управління стратегічними перетвореннями, слід відзначити і «концепцію створення цінності підприємства в процесі стратегічних перетворень» [3]. Автори цієї концепції А.Раппопорт і Т.Гранді довели, що додаткова цінність підприємства може створюватись не тільки за рахунок заходів, які передбачені сформульованою стратегією підприємства, а і безпосередньо в процесі реалізації цих заходів за рахунок раціональної побудови процесу здійснення стратегічних перетворень, застосування інноваційних методів і інструментів його здійснення, форм та швидкості подолання опору персоналу стратегічним змінам, ефективного використання ресурсів, що спрямовуються на забезпечення процесу стратегічних перетворень (в першу чергу – фінансових ресурсів) [6, с.584-587].

Однією з основних концепцій теорії управління стратегічними перетвореннями підприємства, що сформована вже у ХХІ ст., є «концепція стратегічного розриву», яка була запропонована М.Ковені,

Д.Генстером, Б.Хартленом і Д.Кінгом у 2003 р. [11]. Вони довели, що успіх реалізації розробленої стратегії значною мірою залежить від розміру розриву між показниками передбачуваної (що визначається стратегічними цільовими показниками) та існуючої стратегічної позиції (що діагностовано на початок стратегічного періоду), який вони визначили терміном «стратегічний розрив». В цій концепції визначаються основні форми та джерела виникнення таких розривів і відповідно до кожної з таких форм запропоновано методологічні засади та методичний інструментарій забезпечення ефективного подолання цих стратегічних розривів. Цей чинник впливу і концепція його врахування в теорії управління стратегічними перетвореннями до цього науковцями не розглядалися. З позиції теми нашого дослідження особливу цікавість цієї концепції викликає висвітлення ролі фінансового директора у подоланні стратегічного розриву [11, с.35-36].

Певну цікавість викликає і така сучасна концепція теорії управління стратегічними перетвореннями підприємства, як «концепція ключових ролей», яка була запропонована Дж. Харрінгтоном у 2006 р. в його роботі [12]. В цій концепції визначається, що в процесі здійснення стратегічних перетворень різні його учасники відіграють різну роль у забезпеченні його успіху. За його підходом існує щонайменше п'ять груп таких учасників, або п'ять ролей, що виконують різні групи впливу на здійснення процесу стратегічних перетворень. Дж. Харрінгтон пропонує максимально враховувати людський фактор шляхом відповідної інтеграції інтересів кожної з цих груп за формами і напрямками їх впливу на управління стратегічними перетвореннями.

Таким чином, результати проведеного дослідження дозволяють інтегрувати хронологію окремих концепцій, що формують сучасну парадигму теорії стратегічних перетворень, наступним чином (таблиця).

З використанням теоретичних концепцій і методологічних принципів побудови загальної системи управління стратегічними перетвореннями підприємств формуються і методологічні засади управління цими перетвореннями в сфері їх фінансової діяльності.

Таким чином, теорія стратегічних перетворень є самостійним напрямом теорії змін, що розглядається в загальному комплексі теорії фірми, є теоретичним підґрунтям спеціалізованої наукової дисципліни – управління стратегічними змінами, яка в свою чергу забезпечує ефективну реалізацію розробленої фінансової стратегії на підприємстві. В подальшому в системі формування методологічних засад управління стратегічними перетвореннями підприємств необхідним є уточнення розглянутого понятійного апарату та здійснення відповідної класифі-

кації базових понять.

Система основних концепцій, що формує сучасну парадигму теорії стратегічних перетворень підприємства

Назва концепцій	Автори концепцій	Період формування концепцій
1. Концепція виокремлення теорії стратегічних перетворень підприємства із теорії перетворень. Використання в теорії стратегічних перетворень концепцій «гіпотези відповідності» та «гіпотези збалансованості» турбулентності зовнішнього середовища. Обґрунтування «феномену опору» стратегічним перетворенням з боку персоналу підприємства	І. Ансофф	1970 р.
2. Концепція «конфігурації організації»	Г. Мінцберг Р. Уїттінгтон Є. Фонтон	1979 р.
3. Концепція «стратегії здійснення перетворень підприємства»	Р. Торлі Д. Уїрденіус	1983 р.
4. Концепція «інкрементального підходу до управління інноваціями»	Д. Куїнн	1985 р.
5. Концепція «циклів посилення»	Д. Міллер	1990 р.
6. Концепція «реінжинірингу підприємства»	М. Хаммер Дж. Чампі	1991 р.
7. Концепція «стратегічних перетворень в режимі реального часу»	Р. Джейкобс	1994 р.
8. Концепція «створення цінності підприємства в процесі стратегічних перетворень»	А. Раппопорт Т. Гранді	1998 р.
9. Концепція «стратегічного розриву»	М. Ковені	2003 р.
10. Концепція «ключових ролей»	Дж. Харрінгтон	2006 р.

1. Ансофф І. Новая корпоративная стратегия. – СПб.: Питер, 1999. – 416 с.

2. Джейкобс Р. Стратегические перемены в реальном времени: Эффективное внедрение метода стратегических перемен – путь к успеху: Пер. с англ. – Днепропетровск: Баланс - Клуб, 2004. – 408 с.

3. Минцберг Г., Куинн Дж., Гошал С. Стратегический процесс: Пер.с англ. – СПб.: Питер, 2001. – 688 с.

4. Томпсон А., Стрикленд А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа: Пер. с англ. – 12-е изд. – М.: Изд. дом «Вильямс», 2008. – 928 с.

5. Ансофф І. Стратегическое управление: Пер. с англ. – М.: Экономика, 1990. – 384 с.

6. Джонсон Д., Шоулз К., Уиттингтон Р. Корпоративная стратегия: теория и практика: Пер. с англ. – 7-е изд. – М.: Изд. дом. Вильямс, 2007. – 800 с.

7. Волкогонова О.Д., Зуб А.Т. Стратегический менеджмент. – М.: ФОРУМ, ИНФРА - М, 2006. – 256 с.

8. Неудачин В.В. Реализация стратегии компании: финансовый анализ и моделирование. – М.: Вершина, 2006. – 176 с.

9. Курс МВА по стратегическому менеджменту: Пер.с англ. – 4-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 587 с.

10. Маршалл Дж., Бансал В. Финансовая инженерия: Полное руководство по финансовым нововведениям: Пер. с англ. – М.: ИНФРА - М, 1998. – 635 с.

11. Ковени М., Гэнстер Д., Хартлен Б., Кинг Д. Стратегический разрыв: Технологии воплощения корпоративной стратегии в жизни: Пер. с англ. – М.: Альпина-Бизнес Букс, 2004. – 232 с.

12. Харрингтон Дж. Совершенство управления изменениями: Пер. с англ. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2008. – 192 с.

Отримано 26.01.2011

УДК 338

В.В. ТІТЯЄВ, канд. екон. наук

Харківська національна академія міського господарства

ОБГРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Пропонується методика обґрунтування стратегії розвитку житлово-комунальних підприємств на основі визначення їх економічного потенціалу.

Предлагается методика обоснования стратегии развития жилищно-коммунальных предприятий на основе определения их экономического потенциала.

The technique of study strategies for development of housing and utilities based on the definition of their economic potential.

Ключові слова: стратегія, розвиток, житлово-комунальні підприємства, економічний потенціал, SPACE-аналіз, матриця, рейтинговий коефіцієнт.

Розвиток житлово-комунальних підприємств у ринковому середовищі вимагає постійного зростання їх конкурентоздатності за рахунок перегляду традиційних підходів до управління [1]. Передумовою успішної діяльності кожного підприємства галузі має бути стратегія розвитку, основою якої повинно бути підвищення внутрішніх можливостей його ринкового потенціалу [4, 7]. Щодо обґрунтування стратегії розвитку підприємств сьогодні існує ціла низка різних методів і підходів. Найбільш цікаві з них викладено у відомих роботах Н.Краснокутської, Н.Абдулаєва, О.Мендрула, О.Федоніна, І.Репіна, О.Олексюка [2, 4, 5, 8]. Проте, на нашу думку, розрахунки обґрунтування стратегії розвитку житлово-комунального підприємства найбільш доцільно виконувати на основі використання матричних методів, оскільки саме ці методи дають можливість точно визначити спрямованість вектора стратегічного розвитку підприємства. Сутність цих методів полягає у визначенні кількісного показника інтегрального рейтингового коефіцієнта конкурентоздатності підприємства. Разом з цим визначається його конкурентна позиція у матриці конкурентоздатності за певними параметрами, в якості яких найчастіше використовують виробничий, кадровий і фінансовий потенціали підприємства. Після